中文名　公正是最大的动力

作　者　李岳

出版社　中国时代经济出版社

出版时间　2006年6月1日

编辑推荐

激发员工最大的动力是什么?这是很多企业都十分关心的问题。

很长一段时间以来，人们普遍认为，薪水是最大的动力。

因此，大多数企业都把薪酬作为激发员工的第一动力。

管理者通过提高薪酬待遇从外单位聘请优秀人才，对本企业内业绩突出的人才施以重金。

但本书作者却认为是公正。

下面，就让我们看看作者到底是怎么阐述这一理由的

上个世纪初，西方经济学家詹姆斯就激发公司员工工作动力问题进行调查时，发现大多数公司把薪酬作为激发员工的主要动力，对那些能力强、业绩突出的人才施以重奖。然而，正当他就此撰写论文时，一个人的经历改变了他的看法。这个人具有很强的专业才能，然而他现在的薪水只有他原来就职的公司的一半。问他为什么跳槽，回答是，在他原来的公司里，一些庸庸碌碌的人位居高职，对有才干的人指手画脚；有才干的人对公司贡献最大，却得不到公正的待遇。在这样的公司工作让人憋气，觉得自己窝囊，不能不离开。听了这番话，詹姆斯便重新展开调查，结果发现，激发员工最大动力的其实并不完全是金钱和待遇，主要的还是公正。他由此写下一本书，名叫《公正是最大的动力》。

公正所体现的是人们一种合理性的价值追求，它要求人与人之间人格平等、机会平等、竞争平等和享受公平合理的待遇。古希腊哲学家亚里士多德说：“公正就是符合比例，不公正就是违反比例，出现多和少。”我国明代学者方孝孺认为：“大其牖，天光入；公其心，万善出。”这就表明，公正既涉及到人们的切身利益，也涉及到人的心理、尊严和权利。詹姆斯在书中说道，公正是人类社会发展进步的保证和目标。公正是对人格的尊重，它可以使一个人最大限度地释放自己的能量；不公正则是对心灵的一种践踏，是对文明的一种挑衅。的确，越是在社会走向文明的境况下，人们越是追求公正，乃至胜过对物质利益的追求，因为人们只有在公正的境遇下才能得到精神和利益两方面的满足。俗话说：“人活一口气。”气者，人格、气节也。人们对人格、气节往往要比利益看得更重。所以，认为公正是激发人们工作的最大动力，是符合客观实际的。

对于公正，我们平时也有一种说法，叫“把一碗水端平”。但常常只将其作为一种处理矛盾、安抚人心的手段，而极少从尊重人格、激发内在动力和促进和谐发展的角度来思考。因此，在思想政治工作中，特别是在当前强调建立

和谐社会，在军队建设中贯彻

科学发展观的背景下，应当把保持公正作为一个重要理念来实践。不可否认，在有的单位出现的精神不振、思想消极、斗志懈怠等现象，很大程度上与领导者处事不公有很大关系，如干部使用，正直能干的上不去，走歪门邪道的上去了。这就难免要使一批德才兼备的干部感到心灰意冷。又如在战士入党、考学、学技术、选改士官方面，个别领导看关系不看表现，也会使得一些战士丧失工作热情。由不公正所造成的人的动力的丧失往往不是个别的。就此而言，激发人们的工作动力，公正是不可忽视的重要方面。特别是在部队没有太多物质奖励的情况下，坚持以公正来激发官兵的工作动力就更显得重要。

公正的关键是无私。“偏多在于私”。有的领导干部不能公正公平地处理问题，很大程度上是受到私心的干扰。所以领导干部公正无私，也是官兵的精神动力。

书籍目录

图书目录

8．执行制度的程序也应是公正的

9．无例外原则

10．增加工作的透明度

第三章 机会对每一个人都是平等是

1．机会平等的重要性

2．秉持公心方能正确识人

3．优秀员工的标准

4．内举不避亲，外举不避仇

5．打破“玻璃天花板”

6．英雄不问出处

7．用人打破年龄界限

8．用好八方人才

9．破除种种偏见

10．用人不能求全

11．难以驾驭的马是好马

12．择人而任势

13．“赛马不相马”

14．公正的领导与员工等距离

15．由员工来选择自己的岗位

第四章 每个人都得到他该得的

1．得到公正的报酬是员工的追求

2．公正的绩效考核

3．充分发挥绩效考核的作用

4．公平的薪酬是留住人才的关键

5．赏罚不公的危害

6．防止**“**搭便车**”**

7．公正需要及时体现

8．不可奖励错误行为

9．公正对待失败者赢得人心

10．公正对待老员工赢得忠诚

11．建立公正的职务晋升制度

12．公正是给员工真正想要的东西

13．让员工成为企业的主人

第五章 和谐源于公正

1．公正裁判平息冲突

2．听完以后再下结论

3．公正需要无障碍的沟通

4．领导要有明辨是非的能力

5．公正的态度化解员工的抵触

6．公正对待让反对者成为支持者

7．让员工把抱怨说出来

8．尊严是公正的底线

9．公正对待内部的不同声音

10．合理的冲突有利于公正

11．公正对待**“**前朝旧臣**”**

12．与下属共享荣誉

第六章 公正的四个误区

误区**1**：公正就是平均主义

误区**2**：公正就是不近人情

误区**3**：公正就是分工时的绝对平等

误区**4**：公正与效率是相矛盾的

第七章 公正的道德要求

1．大度

2．宽容

3．廉洁

4．谦虚

5．无私

6．正直

7．诚信

内容概要

美国经济学家詹姆斯说：“公正是人类社会发展进步的保证和目标。

公正是对人格的尊重，可以使一个人最大地释放自己的能量。

不公正则是对心灵的一种践踏，是对文明的一种挑衅，是对社会的一种罪行。

所以坚持公正的管理和处世原则，是每一个人都要履行的责任和义务！

章节摘录

书摘7.诚信 人们常说“做事先做人”，诚信是做人的基本准则。

中国的孔子很早就把诚信提到了“民无信不立”的高度。

企业要想基业长青，就需要企业的领导者以诚信来领导团队，以诚信来与合作伙伴合作。

因为，只有诚信才能做到公正待人，才能赢得永远的客户，赢得下属永久的信赖。

诚信是所有真诚关系的核心。

在市场的高度重压和权利的巨大诱惑面前，很多领导者把诚信的价值观摆上了自私的祭台，成为损公

肥私的蠹吏。

2002年某杂志做过的一项民意测验，测试的结果表明：71％的人认为企业高管层的诚信程度比普通人

还要低。

与此同时，欧洲某期刊的一项类似调查也表明，在欧洲，仅有21%的投资者认为企业的领导是诚实可

信的。

领导者失去诚信，是一种对员工、客户和投资者的一种不公正的行为，其导致的恶果便是，整个企业

内部失去诚信的价值观，各种各样的丑闻令顾客和投资者的信心尽失，这样，企业离破产的时间也不

远了。

安然公司、世通公司、帕玛拉特等顷刻间就灰飞烟灭，也很好的说明了这一点。

诚信是一种“长期投资”，领导者唯有长期遵守诚信的原则，才能建立和维护你的信誉和品牌，唯

有维护了你的信誉和品牌，才能得到可持续的成功。

否则，就算你认为自己已经具备很多优秀的、能够成功的素质，你也未必会得到员工的尊敬，更不会

得到他们的信赖。

领导者要做到诚信，需要从以下这几个方面着手： 忠实地履行自己的诺言 早在儿童年代，父母

和老师就教给我们一句做人应该遵循的箴言：投之以桃，报之以李；如果想让别人怎样对待我们，首

先就要那样去对待别人。

这句话的潜台词就是要忠实地履行自己的诺言。

一个好的领导者必须对自己的诺言身体力行，而不是夸夸其谈。

但并不是所有的人都能保持言行一致。

例如，泰科公司的前首席执行官丹尼斯·科兹洛斯基有一次在商学院演讲，有人提问他成功的根源是

什么，他回答说： **P197**“正直诚信。

”但他后来被指控涉嫌贪污公司的**6**亿美元。

坦诚 诚信的领导者必须能够并且准确表述对现实的理解。

大多数领导人对问题的回应方式就是试着把问题想通，找到解决办法。

但他们没有对其他人敞开心扉，所以无法唤起别人的激情，得到别人的回应。

虽然这些领导人十分投入，但由于他们过于理智，不向员工、同事表露情感，无法表达自己，就无法

激发许多员工潜在的能力和智慧。

相比较而言，虽然向同事和下属敞开心扉的领导会因此而使自己更易受到伤害，但他们更能够凝聚人

心、集思广益。

坦诚要求领导者必须能够洞察现实，并勇于揭示自己看到的真相。

有些公司的管理者常常隐瞒或歪曲事实，如财务人员做假账，销售经理虚报销售数据，高层经理人一

味地迎合首席执行官提出的不成熟想法等，这种欺骗可能会获得短暂的成功，但最终会导致信任危机

。

失去信任，成员之间会相互猜忌，团队精神和相互协作也就成为一纸空文。

只有当团队成员确信领导者坦诚相见，对实际发生的情况做出毫无保留、可信的陈述时，才会接受

他们的领导。

若能做到这一点，团队成员常常会成为忠实的追随者。

对欺骗不予宽恕 诚信的领导具备察觉骗局的能力。

威廉·乔治是美国著名管理学家，曾担任美敦力公司董事会主席。

Page 4

1998年，威廉·乔治与一位当时被称为明星首席执行官的人会面，讨论美敦力收购一家医疗器械公司

的事宜。

会议开始后，这位首席执行官显得张扬而富有魅力，他不停地吹嘘因为公司的总部在海外，所以公司

在美国不用纳税，以及他如何关闭了所有在一年内没有收回成本的工程和投资项目等。

乔治在听他夸夸其谈的时候，觉得有些不对劲。

因为就美敦力而言，还从来没有一年内能收回成本的项目。

约**20**分钟后，乔治离开了会议，取消了交易。

他对自己说：**“**他在欺骗，我不能宽恕这种行为，我不会跟这些人做任何交易。

”乔治的直觉很准：那位明星首席执行官后来因诈骗而被告发。

P198

自我约束 要使自己具有诚信，根本的就是自律一一自我约束、自我管制，从我做起。

这道理也很简单，连自己都不诚信于人，还有资格要求别人诚信于自己吗?如果说，要别人先诚信是条

件，自己对别人诚信是结果，那犹如执己之矛，攻己之盾一一不攻自破了。

下属会时刻注意领导者的行为，如果领导无法做到自我约束，就会变得虚伪，言行不一。

自律与诚信是息息相关的。

没有了自律，诚信变得空洞：没有了自律，诚信变得空话；没有了自律，诚信就变得缺陷。

被誉为“现代管理学教父”的彼得·德鲁克曾在一篇关于领导之道的文章中，他提到他所遇见的最

有效的领导人物都会进行一种“镜子测试”，确保他们早晨在镜子里看到的人没有偏离自己的为人准

则，是受人尊敬、信任的那种人，以保护自己不受诱惑，不会错误地随波逐流。

“镜子测试”就是领导者对个人行为的一种很好的自我约束。

在经济高速发展的21世纪，企业的经营也越来越复杂，这就要求领导者具备诚实可靠的品德，这样

才能够建立永续经营的企业，激发员工为客户提供优质服务的热情，并且为股东提供长期投资价值。

先有诚信的领导，然后有诚信的企业，才有公正的社会。